

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Komitmen Organisasi

2.1.1 Tinjauan Tentang Komitmen Organisasi

Menurut Colquitt dkk, (2019:62) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan dari pihak karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi memengaruhi apakah seorang karyawan tetap menjadi anggota organisasi (dipertahankan) atau pergi untuk mengejar pekerjaan lain (menyerah).

Meyer dan Allen 1991 (1997:13) berpendapat bahwa lebih tepat untuk mempertimbangkan komitmen afektif, kontinuitas, dan normatif sebagai komponen, bukan jenis, komitmen karena hubungan karyawan dengan organisasi mungkin mencerminkan tingkat ketiganya yang berbeda-beda.

Meyer dan Allen (1990), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keyakinan yang kuat dan penerimaan akan nilai-nilai serta tujuan organisasi yang ada, dengan melibatkan dirinya sendiri untuk loyal berada di organisasi tersebut.

Meyer dan Allen (1997:13) mengatakan seorang karyawan mungkin merasakan keterikatan yang kuat terhadap suatu organisasi dan rasa kewajiban untuk tetap berada di organisasi tersebut. Karyawan kedua mungkin menikmati bekerja untuk organisasi tersebut tetapi juga menyadari bahwa keluar dari perusahaan akan sangat sulit dari sudut pandang ekonomi. Yang terakhir, karyawan ketiga mungkin mempunyai keinginan, kebutuhan, dan kewajiban yang cukup besar untuk tetap bekerja di perusahaan saat ini.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah seseorang yang bertahan pada organisasi dengan tingkat yang berbeda-beda.

2.1.2 Aspek Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer beberapa alasan emosional untuk tetap bersama organisasi saat ini, termasuk perasaan tentang persahabatan, suasana atau budaya perusahaan, dan rasa senang ketika menyelesaikan tugas pekerjaan. Alasan emosional seperti ini menciptakan komitmen afektif (Allen & Meyer, 1997).

1. (*affective commitment*)

Komitmen ini berpedoman pada hubungan emosional antara anggota dengan organisasi. Para anggota memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja dalam naungan organisasi karena mereka memiliki tujuan dan nilai yang selaras. Orang-orang yang memiliki komitmen afektif yang tinggi ingin tetap berada di sana sehingga dia mendukung penuh tujuan organisasi dan berupaya untuk ikut berperan dalam kemajuan organisasi. Komitmen jenis ini mengandalkan rasa cinta terhadap organisasi. Keinginan bertahan muncul dari dalam hati mereka sendiri. Tidak ada paksaan agar bertahan.

2. (*continuance commitment*)

Komitmen ini mendorong seseorang untuk bertahan di dalam organisasi karena adanya analisa untung atau rugi yang didapatkannya. Nilai ekonomi yang dirasa menguntungkan akan mendorong karyawan tetap berada di organisasi tersebut dibanding meninggalkannya. Pada umumnya, semakin lama seseorang bekerja di suatu organisasi, semakin besar ketakutan akan kehilangan apa yang telah diinvestasikan selama ini.

Komitmen ini membuat seseorang untuk berpikir ulang jika ingin meninggalkan organisasi. Pergi dari organisasi akan menjadikan beban hidup semakin berat karena pertimbangan biaya. Ditambah investasi berupa partisipasi dalam kemajuan organisasi akan hilang begitu saja jika ia keluar dari organisasi.

3. (*normative commitment*)

Seseorang memiliki komitmen ini karena dibebani kewajiban untuk tetap berada di organisasi karena adanya tekanan dari pihak lain. Karyawan yang tingkat komitmen normatifnya tinggi sangat memperhatikan apa kata orang lain tentang diri mereka. Ia tidak ingin mengecewakan atasannya dan takut jika rekan kerjanya berpikiran buruk karena pengunduran dirinya.

2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan terhadap organisasi tidak datang dengan mudah, tetapi melalui proses langkah demi langkah yang panjang. Steers dan Porter (dalam

Sopiah, 2008:156) menyatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan. Berikut ini adalah ketiga faktor tersebut.

1. Karakteristik pribadi seorang karyawan meliputi hubungan mereka dengan perusahaan, dan kebutuhan serta keinginan yang berbeda dari setiap karyawan. Karakteristik pekerjaan semacam kemampuan untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan identitas petugas
2. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara para pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.
3. Kredibilitas dimasa lalu organisasi dan bagaimana pekerja lain mengekspresikan dan berbicara tentang perasaan mereka tentang organisasi

2.2 Persepsi Keadilan Organisasi

2.2.1 Tinjauan Tentang Persepsi Keadilan Organisasi

Devito (2018:60) mengatakan persepsi adalah proses di mana individu menjadi sadar akan objek, peristiwa, dan terutama orang melalui indera individu: penglihatan, penciuman, rasa, sentuhan, dan pendengaran. Persepsi adalah proses yang aktif, bukan pasif. Persepsi seseorang dihasilkan dari apa yang ada di dunia luar dan dari pengalaman, keinginan, kebutuhan dan keinginan, cinta dan kebencian diri sendiri.

Robbins dkk (2015) mendefinisikan keadilan organisasi adalah keseluruhan persepsi tentang apa yang adil di tempat kerja, yaitu sejauh mana individu percaya pada hasil yang diterima dan cara individu diperlakukan di perusahaan secara adil, setara, dan sesuai.

Robbins dkk (2017:209) mengatakan Persepsi adalah proses dimana kita mengatur dan menginterpretasikan kesan indrawi untuk memberi makna pada lingkungan kita. Apa yang kita rasakan bisa sangat berbeda dari realitas objektif. Misalnya, seluruh karyawan di sebuah perusahaan mungkin memandangnya sebagai tempat yang bagus untuk bekerja, kondisi kerja menyenangkan, penugasan kerja menarik, gaji yang bagus, tunjangan yang luar biasa, pengertian dan manajemen yang bertanggung jawab, namun seperti yang kita ketahui, sangat tidak

biasa untuk menemukannya. kesepakatan opini universal. Menurut Colquitt, dkk (2015) organisasi yang adil adalah organisasi yang mampu mengalokasikan pengeluaran dengan adil, membuat keputusan dengan konsisten, tidak bias dan akurat, mampu mengkomunikasikan keputusan yang dibuat dengan baik, komprehensif dan jujur.

Menurut Colquitt, Lepine, & Wesson, (2019:197) Keadilan mencerminkan keadilan dalam pengambilan keputusan otoritas. Ketika karyawan merasakan tingkat keadilan yang tinggi, mereka yakin bahwa hasil pengambilan keputusan adalah adil dan proses pengambilan keputusan dirancang dan dilaksanakan dengan cara yang adil. Konsep keadilan dapat digunakan untuk menjelaskan mengapa karyawan menilai beberapa otoritas lebih dapat dipercaya dibandingkan yang lain.

Rasa adil bagi organisasi sendiri akan berdampak terhadap sikap pegawai menerima keadilan secara baik, yang akan memberikan dampak terhadap kinerja organisasi, terciptanya kerja sama tim, serta pegawai memiliki rasa kebanggaan terhadap organisasinya dan mengurangi terjadinya konflik antara pimpinan dan pegawai. Merujuk pada penjelasan teori dan dimensi dari Moorman R. H., (1991), *indicator organizational justice* adalah indikator keadilan *distributive*, indikator keadilan *procedural*, dan indikator keadilan interaksional (Moorman R. H., 1991).

Berdasarkan beberapa definisi persepsi keadilan organisasi dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa persepsi keadilan organisasi adalah teori keadilan organisasi tidak hanya merujuk kepada satu teori, melainkan mendeskripsikan sejumlah teori yang berfokus pada pengertian, determinan, dan konsekuensi keadilan organisasi.

2.2.2 Dimensi Persepsi Keadilan Organisasi

Merujuk pada penjelasan teori dan dimensi dari Moorman R. H., *indicator organizational justice* adalah indikator keadilan *distributive*, indikator keadilan *procedural*, dan indikator keadilan interaksional (Moorman R. H., 1991),.

1. Keadilan Distributif

Keadilan distributif, adalah persepsi keadilan mengenai hasil yang diterima karyawan dari organisasi tempat bekerja. Keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan hasil yang diterima

karyawan dari organisasi. Hasil dapat didistribusikan berdasarkan ekuitas, kebutuhan atau kontribusi, dan karyawan dapat menentukan kewajaran distribusi dengan membandingkannya dengan karyawan lain.

2. Keadilan Prosedural

Keadilan Prosedural, adalah persepsi keadilan mengenai kebijakan dan prosedur yang dipakai organisasi untuk membuat keputusan. Ketidak berpihakan prosedural mengacu pada persepsi karyawan tentang ketidak berpihakan dalam suatu organisasi sehubungan dengan aturan dan prosedur yang mengatur pelaksanaan proses. Ketidak berpihakan, kesempatan untuk didengar dan dasar keputusan merupakan prinsip-prinsip keadilan prosedural.

3. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional adalah persepsi keadilan dalam interaksi antara seorang karyawan dengan atasannya, dibandingkan dengan atasan dengan karyawan lainnya. Keadilan interaktif mencakup berbagai perilaku dalam organisasi yang menunjukkan kepekaan sosial, seperti, supervisor memperlakukan bawahan dengan hormat dan bermartabat.

2.2.3 Faktor Persepsi Keadilan Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan dalam suatu organisasi meliputi rasa keadilan yang dialami seseorang dalam organisasi, keadilan dalam promosi, gaji yang diperoleh, dan penghargaan serta pengorbanan karyawan dalam (Moorman, 1993). Faktor-faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi menurut (Sweeney & McFarlin, 1993) adalah:

- a. Karakteristik tugas. Cara di mana karyawan melakukan tugas mereka dan semua hasil. Memperjelas karakteristik pekerjaan dan proses evaluasi meningkatkan persepsi karyawan akan keadilan organisasi.
- b. Tingkat kepercayaan bawahan. Sejauhmana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinan). Semakin tinggi kepercayaan karyawan terhadap atasannya, maka semakin tinggi pula persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.

- c. Frekuensi feedback. Semakin banyak umpan balik yang di berikan, semakin besar persepsi karyawan tentang keadilan organisasi.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Tinjauan Tentang Kepuasan Kerja

Colquitt dkk (2019), Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja individu. Dengan kata lain, hal itu menggambarkan bagaimana perasaan individu tentang pekerjaannya dan apa yang individu pikirkan tentang pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas mereka (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2019).

Howell dan Dipboye (dalam (Munandar, 2014)) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya.

Spector (2000: 197) definisi kepuasan kerja adalah variabel sikap yang mencerminkan bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan dan berbagai aspeknya (Spector P. E., 2000).

2.3.2 Aspek Kepuasan Kerja

Menurut (Spector, 2000) terdapat Sembilan aspek kepuasan kerja, antara lain:

1. Gaji (*pay*) yaitu kepuasan terhadap gaji dan kenaikan gaji
2. Promosi (*promotion*) yaitu kepuasan akan mendapatkan kesempatan promosi
3. Kepemimpinan (*supervision*) yaitu kepuasan terhadap perilaku pemimpin
4. Tujangan (*fringe benefits*) yaitu kepuasan akan keuntungan dan tunjangan yang didapatkan
5. Penghargaan dari Perusahaan (*contingent rewards*) yaitu kepuasan dengan penghargaan yang diterima dengan performa baik

6. Prosedur Kerja (*operating conditions*) yaitu kepuasan terhadap peraturan-peraturan dan kebijakan perusahaan
7. Rekan Kerja (*co-workers*) yaitu kepuasan dengan perilaku rekan sekerja
8. Sifat Pekerjaan (*nature of work*) yaitu kepuasan terhadap tipe pekerjaan yang dilakukan
9. Komunikasi (*communication*) yaitu kepuasan akan komunikasi yang terjalin di dalam organisasi

2.3.3 Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Bavendam (2000:2), mengemukakan kepuasan kerja seseorang dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1) Kesempatan (*Opportunity*)

Pekerja akan merasa lebih puas ketika mereka memiliki kesempatan yang cukup menantang dalam pekerjaannya. Hal ini termasuk kesempatan untuk berpartisipasi dalam proyek yang menarik, pekerjaan yang memberikan tantangan dan kesempatan untuk mencapai kepuasan kerja selanjutnya akan meningkatkan rasa tanggung jawab, termasuk didalamnya kesempatan untuk promosi.

2) *Stress*

Stress yang berkelanjutan memberikan pengaruh yang negatif, maka kepuasan kerja menjadi rendah. Pekerjaan yang menimbulkan stress yang tinggi akan mempengaruhi kehidupan pribadi pekerja dan akan menjadi sumber kekhawatiran dan keprihatinan.

3) Kepemimpinan (*Leadership*)

Pekerja akan merasa lebih puas ketika pemimpin mereka merupakan pemimpin yang baik. Ini termasuk kemampuan memotivasi pekerja untuk bekerja dengan baik, berusaha bekerja keras untuk memberikan yang terbaik dan memberikan perhatian kepada karyawannya.

4) Standar kerja (*Work Standars*)

Pekerja akan merasa lebih puas ketika seluruh tim kerja mencapai sesuatu standar kerja yang membanggakan dalam kualitas pekerjaannya.

5) Imbalan yang sesuai (*Fair Rewards*)

Pekerja akan merasa lebih puas ketika mereka merasakan bahwa pemberian imbalan sesuai dengan pekerjaan yang sudah mereka lakukan.

6) Wewenang yang cukup (*Adequate Authority*)

Pekerja akan merasa lebih puas ketika mereka memiliki kebebasan dan wewenang untuk melakukan pekerjaannya.

2.4 Karyawan

2.4.1 Tinjauan Tentang Karyawan

Karyawan merupakan aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting hingga saat ini, tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi kelancaran dan proses produksi suatu perusahaan.

Menurut Undang-Undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan pasal 1 ayat 2 menyebutkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja. Dari definisi tersebut maka yang dimaksud tenaga kerja adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan pada setiap bentuk usaha (perusahaan) atau perorangan dengan menerima upah termasuk tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di luar hubungan kerja.

Menurut Hasibuan (2002) karyawan adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu.

Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan mereka, aktifitas tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

2.5 Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Persepsi Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi

Perspektif keadilan organisasi berpengaruh pada komitmen organisasi karena keadilan organisasi adalah persepsi penilaian karyawan terhadap adil atau layak perlakuan organisasi terhadap dirinya.

Teori keadilan organisasi mengacu pada tanggapan karyawan bahwa mereka diperlakukan secara seksama oleh majikan (manajer) dan organisasi dalam karir (Moorman R. H., 1991).

Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa seorang pekerja dapat memiliki rasa kesetiaan dan komitmen yang mendalam terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Persepsi keadilan yang baik pada karyawan dalam perusahaan dapat membuat karyawan semakin terlibat dalam perusahaan yang dapat berpengaruh pada rasa komitmen yang dimiliki karyawan, Dengan menerapkan keadilan organisasional maka akan timbul kepercayaan, peningkatan perilaku keanggotaan, komitmen organisasi serta kinerja karyawan, sehingga persepsi tersebut dapat terbentuk dan terkait dengan dunia kerja.

Ada penelitian terdahulu yang membuktikan adanya pengaruh persepsi keadilan organisasi dengan komitmen organisasi seperti berikut:

Hasil penelitian Sundari dan Utam menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan kuat antara variabel keadilan organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan generasi millennial ($r = 0,607$; $p = 0,000$; $p < 0,05$). Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian dapat diterima (Sundari & Utam, 2022).

Hasil penelitian Nurcahyani dan Mas'ud menunjukkan bahwa keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan dampaknya terhadap komitmen organisasi. Selain itu, hasil uji MRA menunjukkan bahwa jarak kekuasaan memoderasi hubungan antara keadilan organisasional dan komitmen organisasi (Nurcahyani & Mas'ud, 2016).

2.5.2 Persepsi Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja

Persepsi keadilan pada karyawan sangat penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki sistem kerja yang adil dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan persepsi keadilan karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Gagasan tentang keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi pekerja tentang karier mereka dan perlakuan adil pemberi kerja (manajer) terhadap mereka. (Moorman R. H., 1991).

Keadilan organisasi meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang merasa adil dan layak dalam perlakuan organisasi cenderung lebih terlibat dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi (Praditya & Putra, 2016).

Howell dan dipboye (dalam Munandar, 2014) menganggap hasil keseluruhan dari seberapa banyak karyawan menikmati atau tidak menyukai bagian tertentu dari pekerjaan mereka sebagai kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Keadilan seringkali sulit untuk menilai kemampuan, kebijakan, dan integritas pihak berwenang secara akurat, terutama di awal hubungan kerja. Apa yang dibutuhkan karyawan dalam keadaan seperti itu adalah semacam bukti perilaku yang dapat diamati bahwa otoritas mungkin dapat dipercaya. Keadilan memberikan bukti perilaku semacam itu karena pihak berwenang yang memperlakukan karyawan dengan lebih adil biasanya dinilai lebih dapat dipercaya.

Ada penelitian terdahulu yang membuktikan adanya pengaruh persepsi keadilan organisasi dengan kepuasan kerja seperti berikut:

Hasil penelitian Sari mengatakan bahwa dengan tingkat kepercayaan 95% menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan koefisien beta (β) = 0,218, dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,341 > 1,984$) dan $p = 0,021$ ($p < 0,05$); (2) terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan koefisien beta (β) = 0,386, dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,152 > 1,984$) dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$); (3) terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan dengan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($16,388 > 3,09$) dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Kontribusi variabel (R^2) persepsi dukungan organisasi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 25,3% (Sari, 2019).

Hasil analisis dan *review literature* Herdiyanti dkk, menggunakan metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literature atau *Library Research*. Menjelaskan bahwa keadilan *distributive* berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai, begitu juga dengan keadilan interaksional yang diberikan perusahaan berdampak pada kepuasan kerja yang positif pada pegawai (Herdiyanti, Arta, Yusuf, Sutrisno, & Suyatno, 2022).

2.5.3 Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

komitmen organisasi berpengaruh dengan kepuasan kerja karena mempengaruhi keterjaminan adil, pengalaman karyawan, keterlibatan karyawan, motivasi, kualitas kerja, komitmen organisasi, turnover intention, dimensi keadilan, dan persepsi karyawan. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kepuasan kerja harus meningkatkan komitmen organisasi.

Gagasan tentang keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi pekerja tentang karier mereka dan perlakuan adil pemberi kerja (manajer) terhadap mereka. (Moorman R. H., 1991).

Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa seorang pekerja dapat memiliki rasa kesetiaan dan komitmen yang mendalam terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Howell dan dipboye (dalam Munandar, 2014) menganggap hasil keseluruhan dari seberapa banyak karyawan menikmati atau tidak menyukai bagian tertentu dari pekerjaan mereka sebagai kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Ada penelitian terdahulu yang membuktikan adanya pengaruh komitmen organisasi dengan kepuasan kerja seperti berikut:

Menurut penelitian Dwiyantri & Bagia Hasil yang didapat menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi kepuasan kerja di PT BPR Nusamba Kubutambahan secara positif sebesar 82,8%, dengan sumbangan pengaruh sebesar 68,6%. Penelitian tersebut menunjukkan jika kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel komitmen organisasional di PT BPR Nusamba Kubutambahan. Hasil dari penelitian ini mendukung teori yang diungkapkan oleh Bagia (2015) dan Luthans (2011) bahwa apabila komitmen organisasional nilainya tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat (Dwiyantri & Bagia, 2020).

Temuan dari hasil penelitian Hidayat menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan pengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja terhadap niat berpindah, serta adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja terhadap niat berpindah (Hidayat, 2018).

Hasil penelitian Ramalho dkk, (2018) menunjukkan bahwa komitmen afektif dan normatif serta kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, dan kepuasan terhadap sifat pekerjaan berkorelasi dengan niat berpindah secara negatif secara signifikan. Di antara faktor demografi, hanya usia yang menunjukkan korelasi negatif dengan niat berpindah. Dengan melakukan analisis regresi berganda, kami mengidentifikasi bahwa variabel yang paling mempengaruhi niat berpindah adalah komitmen afektif, kepuasan terhadap gaji dan komitmen normatif. Bagian kualitatif dari penelitian ini dicapai melalui analisis isi formulir pertanyaan terbuka. Terakhir, salah satu pertimbangan utama adalah temuan yang mengungkapkan variabel selain yang diadopsi dalam penelitian, yang mempengaruhi kelanggengan responden (Ramalho Luz, Paula, & Oliveira, 2018).

2.5.4 Persepsi Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi dengan Mediasi Kepuasan Kerja

Selain pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi, terdapat juga faktor lain yang mempengaruhi kedua variabel tersebut yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja tampaknya menjadi faktor mediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi. Menegakkan peraturan dan petunjuk bagi karyawan di dalam perusahaan, Keadilan organisasi berlaku bagi seluruh karyawan, antara lain Standarisasi gaji dan perlakuan yang sama terhadap seluruh karyawan oleh pemilik. Memperlakukan setiap karyawan secara adil dipandang sebagai lingkungan kerja yang baik bagi karyawan, sehingga mereka merasa nyaman bekerja di perusahaan. Perspektif keadilan organisasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa seorang pekerja dapat memiliki rasa kesetiaan dan komitmen yang mendalam terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Howell dan dipboye (dalam Munandar, 2014) menganggap hasil keseluruhan dari seberapa banyak karyawan menikmati atau tidak menyukai bagian tertentu dari pekerjaan mereka sebagai kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Di bawah ini beberapa penelitian yang menjelaskan bagaimana persepsi keadilan organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi.

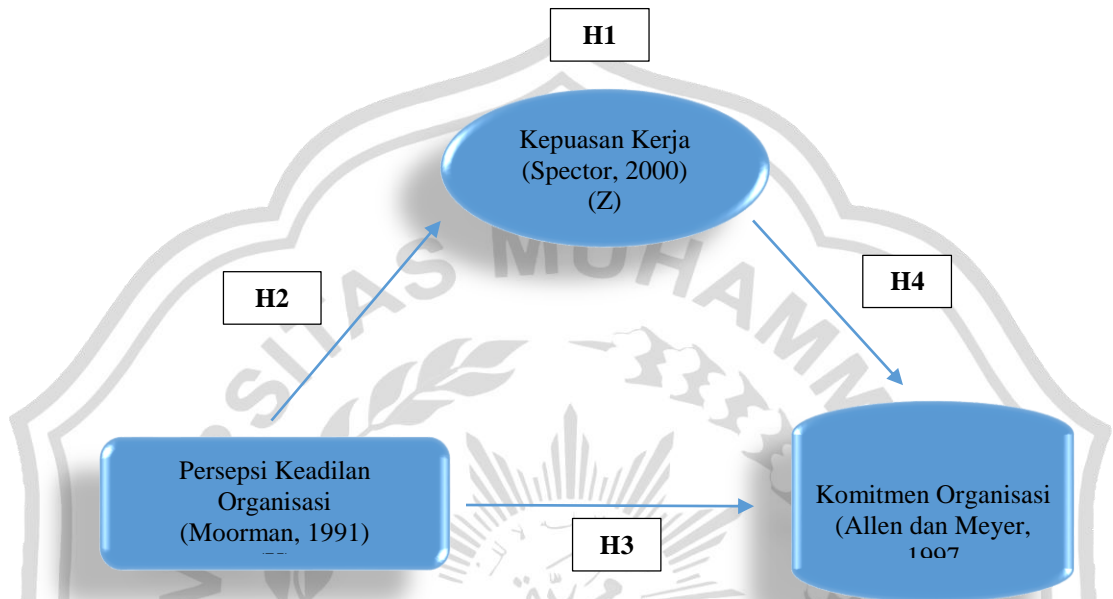
Dari hasil penelitian Chegini dkk, (2019) Indeks goodness of fit adalah sebagai berikut: $\chi^2/df=2.76$ ($P<0.001$), $GFI=0.93$; $AGFI=0,87$, $NFI=0,96$, $RMSEA=0,068$, dan $CFI=0,95$. Komitmen organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan efikasi diri ($\beta_3=0.28$, $P<0.001$) dan kepuasan kerja ($\gamma_3=0.73$, $P<0.001$), sedangkan keadilan organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja ($\gamma_2=0.89$, $P<0.001$). Selain itu, kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan keadilan organisasi dengan komitmen organisasi (Chegini, Janati, Asghari, Jafarabadi, & Khosravizadeh, 2019).

Hasil penelitian Rato dan Leda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja mempunyai pengaruh mediasi keadilan organisasi dan komitmen organisasi (Rato & Leda, 2020).

Hasil penelitian Siregar dkk, (2020) menunjukkan bahwa keadilan organisasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja juga dapat memediasi hubungan antara keadilan organisasional terhadap komitmen organisasi secara signifikan. Disarankan agar meningkatkan komitmen organisasi dengan cara meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga keadilan organisasional (Siregar, Syahputra, & Nasution, 2020).

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka mengenai pengaruh persepsi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja pada karyawan perusahaan PT. Jayadi Samudera Lines, maka dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan sebuah istilah yang digunakan untuk kegiatan ilmiah yang mengikuti kaidah berfikir biasa, secara sadar, teliti, dan terarah. Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang akan diteliti (Sugiyono, 2013).

Penggunaan hipotesis dalam suatu penelitian didasarkan pada masalah atau tujuan penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini diantaranya:

- H₁ : Terdapat pengaruh persepsi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan mediasi kepuasan kerja.
- H₂ : Terdapat pengaruh persepsi keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja.
- H₃ : Terdapat pengaruh persepsi keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.
- H₄ : Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.